

13.Старицька О.П. Старицький Т.М. Інноваційний маркетинг як інструмент підвищення ефективності функціонування підприємств. *Інноваційна економіка*.2014. №4. С. 244-250.

14.Карпіщенко О.О. Методичні основи формування ефективного організаційного забезпечення інноваційного розвитку підприємства. *Механізм регулювання економіки*. 2009. №3, С. 212-221.

15.Зайлик М.Ф., Вівчар О.І. Інноваційний маркетинг як особливий вид цілеспрямованої творчої діяльності підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2013. №1. С.311-314.

4.6. Методологічні засади організаційно-економічного механізму управління стратегіями випереджаючого інноваційного розвитку промислового підприємства

Ілляшенко Н.С., Смоляр Ю.Ю., Шипуліна Ю.С.

У вітчизняній економіці загострюється проблема пошуку шляхів забезпечення інноваційного зростання підприємств промисловості, як галузі, яка визначає темпи розвитку НТП інших галузей національної економіки. Прогресуюче відставання вітчизняних промислових товаровиробників від іноземних конкурентів вже загрожує системним відривом, подолати який буде практично неможливо. В цих умовах актуалізується проблема розроблення і наукового обґрунтування стратегій інноваційного розвитку промислових підприємств України, які б дозволили випередити конкурентів не повторюючи їх шлях на якому вони зайняли міцні ринкові позиції, а відшукувати, посилювати і реалізовувати відносні конкурентні переваги, радикально трансформуючи існуючі і формуючи нові ринки. Досвід підприємств які є лідерами інноваційного зростання свідчить, що основу таких стратегій покладено найсучасніші науково-технологічні досягнення. Відповідно, потребує розв'язання проблема формування механізму управління стратегіями випереджаючого науково-технологічного розвитку промислових підприємств.

Певні засади організаційно-економічного механізму управління випереджаючим інноваційним розвитком підприємств досліджувалися у працях вітчизняних і зарубіжних науковців, таких як: Бойко О. Б. [1], Бугайова М. В. [2], Воронкова В. Г. [3], Дерманська Л. В. [4], Захарченко В. І. [5], Корсікова Н. М. [6], Микитюк П. П. [7], Мусаєв Е. К. [8], Онищук І. Г. [9], Розум Г. М. [10], Сенів Б. Г. [11], Шевлюга О. Г. [12], Шипуліна Ю. С. [13]. Проте існуючі розробки відзначаються фрагментарністю, вони розкривають лише окремі аспекти зазначеного механізму. Вони не дозволяють розв'язати цілісний комплекс завдань щодо управління стратегіями інноваційного

розвитку промислового підприємства в руслі концепції інноваційного випередження. А це не дозволяє цілеспрямовано управляти процесами визначення, посилення і реалізації порівняльних конкурентних переваг конкретних підприємств, формувати на їх основі стратегії випереджаючого інноваційного розвитку, забезпечувати умови тривалого і стійкого інноваційного зростання на національних і зарубіжних ринках.

Тому актуальним є формування методологічних засад організаційно-економічного механізму управління стратегіями випереджаючого інноваційного розвитку промислового підприємства.

У загальному вигляді організаційно-економічний механізм управління стратегіями випереджаючого інноваційного розвитку промислового підприємства (ОЕМУСВІР) повинен включати наступні складові:

1. Функції, які він реалізує.
 2. Принципи формування і функціонування.
 3. Об'єкт управління – стратегії випереджаючого інноваційного розвитку.
 4. Методи, інструменти, критеріальну базу управління стратегіями.
 5. Суб'єкт управління стратегіями випереджаючого інноваційного розвитку промислового підприємства.
 6. Підсистеми і елементи механізму управління, порядок їх взаємодії.
- Розглянемо детальніше зазначені складові.

1. За результатами аналізу існуючих напрацювань [1, 3, 6, 7, 13, 14] в сфері виокремлення функцій для реалізації різного роду організаційно-економічних механізмів, а також виходячи з сутності і змісту управління випереджаючим інноваційним розвитком виділено основні функції ОЕМУСВІР промислового підприємства. Їх групи подано на рис. 1, детальний опис наведено нижче.



Рис. 1. Групи функцій ОЕМУСВІР промислового підприємства (авторська розробка)

Функції аналізу зовнішніх умов (особливої уваги потребує аналіз передумов випереджаючого типу розвитку):

- зовнішнього макросередовища (національного і міжнародного) і тенденцій його розвитку – визначення та аналіз рівня макроекономічної стабільності, наявності добре функціонуючих організацій приватного та державного сектору, рівня розвитку інфраструктури, ринків праці, збуту та фінансового, аналіз рівня державних замовлень передових технологічних продуктів, стану регуляторної політики та підтримки інноваційно-активних підприємств, аналіз стану венчурного ринку;

- зовнішнього мікросередовища (національного і міжнародного) і тенденцій його розвитку – аналіз наявності численної кількості та якості місцевих постачальників, посередників та інших контрагентів, аналіз рівня кластеризації та визначення тенденцій подальшого розвитку всіх складових мікросередовища;

- інноваційної культури держави (національний рівень) – аналіз рівня всіх складових інноваційної культури держави та виявлення тенденцій до його підвищення;

- світових тенденцій розвитку науки і техніки;

- тенденцій розвитку науки і техніки у галузі підприємства і суміжних галузей;

- тенденцій розвитку науки і техніки на фактичних і потенційних цільових ринках підприємства (галузях споживачів – фактичних чи потенційних);

- тенденцій зміни споживчого попиту на фактичних і потенційних цільових ринках підприємства – аналіз готовності споживачів до інновацій, рівня їх досвідченості.

Функції аналізу внутрішнього середовища підприємства:

- потенціалу інноваційного розвитку підприємства: у цілому і за окремими його складовими – аналіз рівня технологічної спроможності, рівня комплексності інноваційної діяльності, рівня витрат підприємства на інноваційну діяльність, рівня децентралізації управління, аналіз ситуації в сфері інтелектуальної власності;

- інноваційної культури підприємства – аналіз здатності людського капіталу до інновацій, їх психологічної готовності та наявної системи стимулювання.

Функції продукування (отримання) і використання знань для формування конкурентних переваг підприємства для забезпечення його випереджаючого інноваційного розвитку. Ця функція є особлива важлива в теперішніх умовах господарювання. Адже новий технологічний уклад та Індустрія 4.0 передбачають активний розвиток саме знаннєорієнтованої економіки.

Функції управління вибором і реалізацією напрямів і стратегій інноваційного розвитку:

- перспективних напрямів інноваційного розвитку галузі у які працює підприємство (суміжних галузей);

- перспективних напрямів інноваційного розвитку підприємства;

- типу перспективної стратегії інноваційного розвитку.

- конкретних варіантів перспективної стратегії інноваційного розвитку.

2. Системний критичний аналіз і узагальнення літературних джерел [2, 6,7 12, 13 15-18] і практики господарювання дозволив сформувати систему принципів формування і функціонування ОЕМУСВІР промислових підприємств.

Від так до принципів вищої ланки відносяться ті, які є базовими для здійснення випередження:

- орієнтація на інноваційний розвиток – чітке усвідомлення, що інновації є джерелом стійких конкурентних переваг підприємства;

- радикальність інноваційних розробок, вони повинні радикально змінювати існуючі потреби і запити споживачів та інших суб'єктів інноваційного процесу, або ж формувати нові;

- безперервність (циклічність) створення і впровадження інновацій та боротьби за лідерство/його утримання;

- прогнозування/формування тенденцій науково-технологічного розвитку галузі підприємства і суміжних галузей – націленість на здійснення випередження;

- орієнтація на знання як джерело інноваційних розробок – орієнтація на якість персоналу (рівень кваліфікації, постійного її підвищення, навчання протягом всього життя, стимулювання праці і т.п.).

До принципів середнього рівня належать ті, що притаманні будь-якому інноваційно-активному підприємству, яке бажає довгострокового розвитку:

- максимізації прибутку (темпів його зростання) при одночасній максимізації добробуту кожного працівника – головним ресурсом в теперішніх умовах функціонування є люди, їх знання та досвід. І тому керівництво підприємства повинно чітко усвідомлювати, що розвиток та максимізація прибутку можлива лише за умови задоволення персоналу у відповідному рівні оплати праці. Аналогічно тому як зростає ВВП на душу населення при переході від одного до іншого типів розвитку економіки, повинен зростати дохід на одного працюючого і, відповідно, заробітна плата працівників задіяних в інноваційному процесі;

- децентралізації управління – свобода творчості та в цілому праці є невід’ємною умовою розвитку здібностей персоналу та його здатності до інноваційних зрушень;

- націленості на постійне підвищення рівня технологічної спроможності – як вже зазначалось в другому розділі на сьогодні головними факторами випереджаючих зрушень є знання та технології, тому постійне впровадження та продукування новітніх технологій є запорукою довгострокового успіху.

- максимального врахування інтересів суб’єктів інноваційного процесу;

- приведення у відповідність внутрішніх можливостей інноваційного розвитку (потенціалу інноваційного розвитку) підприємства зовнішнім, що генеруються факторами зовнішнього макро- і мікросередовища;

- розумної орієнтації на задоволення потреб і запитів споживачів – повністю керуватись поточними вимогами споживачів наразі не є вірним, адже досить часто самі споживачі не усвідомлюють своїх потреб; варто виявляти приховані потреби та направляти зусилля на їх задоволення.

До принципів нижнього рівня відносяться базові принципи сучасного підприємства:

- системності;
- наукового підґрунтя (співпраця науки та виробництва);
- альтернативності (при виборі варіантів стратегій, типів розвитку, напрямів розвитку і т.п.).

3. Об’єктом управління є стратегії випереджаючого інноваційного розвитку промислового підприємства.

Авторські класифікації і детальний опис стратегій інноваційного розвитку промислового підприємства, у тому числі випереджаючих, подані у [19]. Автор розглядає стратегії як комплекси планових заходів щодо проведення інноваційної діяльності промислового підприємства в руслі перспективних (з огляду на зовнішні і внутрішні умови) напрямків його інноваційного розвитку. Враховуючи це авторська класифікація і детальний аналіз напрямів інноваційного розвитку підприємства подано в [20].

Автором обґрунтовано, що на сучасному етапі розвитку світової економіки (зміна технологічних укладів, початок четвертої промислової революції тощо) основою ринковою успіху як окремих підприємств, так і національних економік у цілому є здатність продукувати і використовувати нові актуальні знання. Саме нові знання є основою інновацій і інноваційної діяльності, стратегій інноваційного розвитку підприємств, які є світовими лідерами інноваційного зростання.

4. Методи та інструменти управління стратегіями, включаючи критеріальну базу прийняття рішень подано в роботі [21]. Оскільки, як свідчить практика, в основу перспективних напрямів інноваційного (особливо – випереджаючого) розвитку покладено нові знання, то необхідним є аналіз наявних знань підприємства і оцінка можливості їх втілення в інноваційні розробки, які дозволять сформувати і реалізувати відновні конкурентні переваги. Тому в роботі [22] розроблено блок-схему алгоритму, а також таблицю рішень для вибору напрямів (а в їх межах – варіантів) комерціалізації знань (безпосередньої у вигляді патентів, ліцензій, ноу-хау тощо) чи втілених у інноваційні розробки підприємства.

5. Суб’єкт управління стратегіями випереджаючого інноваційного розвитку промислового підприємства. В якості суб’єкта управління виступає вище керівництво підприємства-інноватора та керівництво його структурних підрозділів.

6. Підсистеми і елементи механізму управління, порядок їх взаємодії. Узагальнення викладеного у пп. 1-5 дозволило запропонувати концептуальну схему ОЕМУСВІР промислового підприємства (рис. 2).

Розглянемо основні підсистеми поданого на рис. 2 механізму.

Підсистема забезпечення інформацією і знаннями включає сукупність методів і інструментів моніторингу стану зовнішнього макро- і мікросередовища, складових і елементів потенціалу інноваційного розвитку підприємства, а також його інноваційної культури. За їх допомогою формується база знань підприємства, які є основою формування і реалізації стратегій інноваційного розвитку.

Підсистема аналізу стану складових потенціалу інноваційного розвитку. Включає сукупність методик діагностики стану складових потенціалу інноваційного розвитку підприємства. В роботі [27] викладено методичні засади діагностики потенціалу інноваційного розвитку підприємства за складовими підсистемами-потенціалами: ринковим, інноваційним, виробничо-збутовим. Проте, автор вважає, що для вибору типу стратегії інноваційного розвитку (наздоганяючого, помірковано-наступального, агресивно-наступального), а також їх різновидів, необхідним є діагностика стану складових потенціалу інноваційного розвитку: науково-дослідного, лабораторно-випробувального, виробничо-збутового (виробництво + маркетинг). При цьому при виборі орієнтованих на знання стратегій інноваційного розвитку (їх можливих різновидів) необхідним є окремий аналіз виробничої і маркетингової складових. У цьому контексті науково-дослідна і лабораторно-випробувальна складові розглядаються як

частини інноваційного потенціалу-підсистеми потенціалу інноваційного розвитку підприємства.

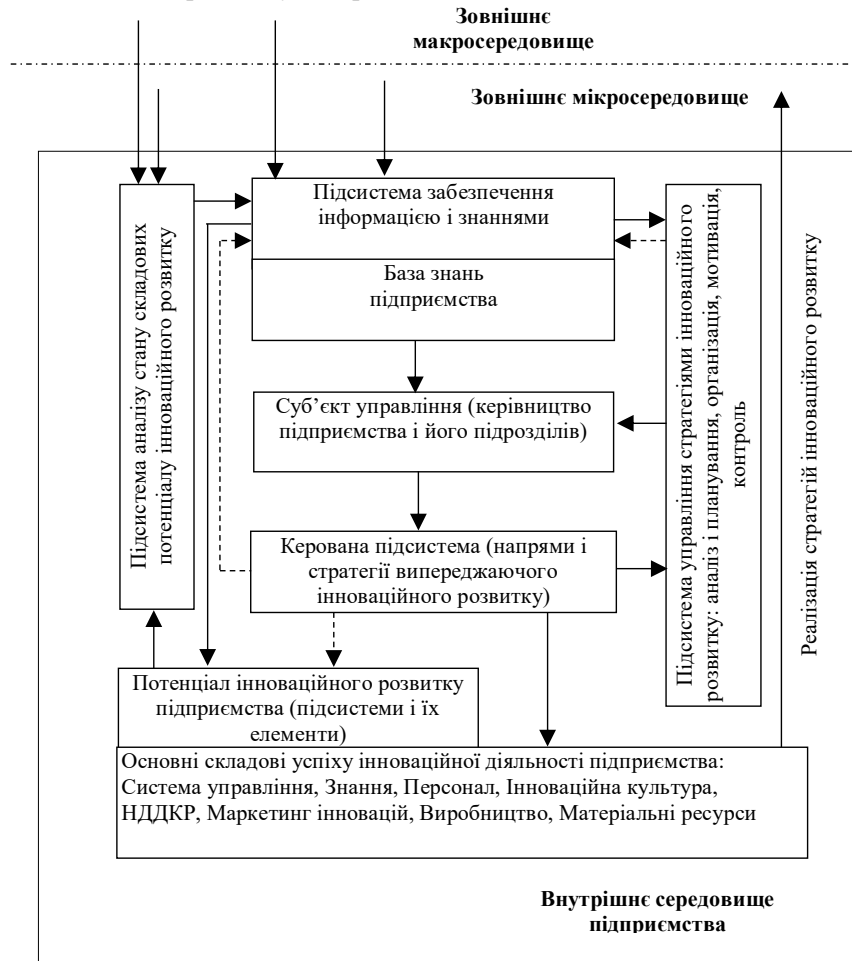


Рис. 2. Концептуальна схема OEMUSVIP промислового підприємства (авторська розробка)

Підсистема управління стратегіями інноваційного розвитку включає сукупність методик, що забезпечують виконання усіх функцій управління: аналізу і планування, організації, мотивації, контролю.

Автором обґрунтовано, що ефективність функціонування OEMUSVIP визначається результативністю управлінських впливів на

основні складові успіху інноваційної діяльності конкретного промислового підприємства.

Їх склад автором визначено наступним чином:

- система управління (раціональна організаційна структура, динамічність, гнучкість, адаптивність, управління змінами, управління ризиками, прямі і зворотні зв'язки, мотивація, ефективність контролю тощо);
- знання підприємства (актуальність, релевантність, повнота, ефективність продукування і використання тощо);
- персонал (знання, кваліфікація, креативність, раціональна вікова і гендерна структура, психологічна сумісність тощо);
- інноваційна культура (ступінь сприятливості окремих працівників, груп працівників (підрозділів) і організації у цілому до нововведень, готовність втілити їх у нові продукти, технології, управлінські рішення тощо [28]);
- НДДКР (дослідно-випробувальна база, методики, патентна активність, науково-дослідні підрозділи, практична спрямованість, результативність тощо);
- маркетинг інновацій (кадри, організаційна структура, зв'язки з економічними контрагентами і контактними аудиторіями, методики, досвід, практична спрямованість, результативність);
- виробництво (техніка, технології, контакти, кадри, традиції, виробничі площі, результативність тощо);
- матеріальні ресурси (фінанси, сировина і комплектуючі, техніко-технологічна база тощо).

Узагальнюючи викладене слід зазначити, що автором розроблено концептуальну модель управління стратегіями випереджаючого науково-технологічного розвитку промислових підприємств. Її практична реалізація надасть принципову можливість цілеспрямовано управляти формуванням і впровадженням стратегій інноваційного розвитку промислових підприємств, що орієнтовані на «технологічний прорив» і виведення на ринок «підривних» інноваційних продуктів (виробів чи послуг). Це, у свою чергу, дозволить підвищити ефективність і знизити ризик інноваційної діяльності, обґрунтовано розробляти стратегії випереджаючого інноваційного розвитку вітчизняної промисловості, забезпечити високу конкурентоспроможність промислових підприємств на національному і зарубіжному ринках, що сприятиме економічному зростанню України у цілому.

1. Бойко О.Б. Комбіновані підходи до управління чинниками інноваційної діяльності машинобудівного підприємства : дис...канд. ек. наук : 08.00.04 /Тернопільський національний технічний університет ім. І. Пулюя. Тернопіль, 2015. 234 с.
2. Бугайова М. В. Інноваційний розвиток підприємства. Кіровоград, 2014. 315 с.
3. Воронкова В. Г. Теоретичні засади управління інноваційним процесом в Україні. Вісник Нац. ун-ту «Львівська політехніка» «Проблеми економіки та управління». 2008. № 628. С. 417-423.
4. Дерманська Л.В. Економічний механізм управління інноваційним розвитком підприємств харчової промисловості : дис. ...канд. ек. наук : 08.00.04 / Тернопільський національний економічний університет. Тернопіль, 2013. 217 с.
5. Захарченко В. І., Корсікова Н. М., Меркулов М. М. Інноваційний менеджмент : меторія і практика в умовах трансформації економіки : навчальний посібник. К. : Центр учбової літератури, 2012. 448 с.
6. Корсікова Н.М. Організаційно-економічний механізм управління інноваційним розвитком підприємства в сучасних умовах. Економіка харчової промисловості. 2009. №3. С. 8-11.
7. Микитюк П. П., Крисько Ж. Л., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Сkochилас С. М. Інноваційний розвиток підприємства : навчальний посібник. Тернопіль : ПП «Принтер Інформ», 2015. 224 с.
8. Мусаев Е. К. Формування інноваційного механізму управління розвитком АПК регіону. Економічна наука. 2017. №5. С. 93-97. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/5_2013/27.pdf (дата звернення 21.07.2017).
9. Онищук І. Г. Формування інноваційної моделі інвестиційної політики регіону : дис... канд. екон. наук : 08.10.01 / Харківська національна академія міського господарства. Харків, 2005. 213 с.
10. Розум Г. М. Формування механізмів державного управління інноваційним розвитком регіону : світовий досвід. Публічне управління та митне адміністрування. 2017. №2. С. 110-115.
11. Микитюк П. П., Сенів Б. Г. Інноваційна діяльність : навч. пос. К. : Центр учбової літератури, 2009. 392 с.
12. Шевлюга О.Г. Організаційно-економічні засади управління техніко-технологічним розвитком машинобудівного підприємства : дис. ... канд. ек. наук : 08.00.04 / Сумський державний університет. Суми, 2015. 212 с.
13. Шипуліна Ю. С. Методологічні засади формування інноваційно-сприятливого середовища на підприємстві : дис... д-ра. ек. наук : 08.00.04 / НТУ «ХПІ», Харків, 2018. 525 с.
14. Ілляшенко С.М. Інноваційний менеджмент : підручник. Суми : ВТД «Університетська книга», 2010. 334 с.
15. Дунська А. Р. Інноваційний механізм розвитку підприємств целюлозно-паперової промисловості : дис. ... д-ра. екон. наук : 08.00.04 / Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут ім. І. Сікорського». Київ, 2018. 551 с.
16. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком : навчальний посібник. Суми : ВТД «Університетська книга»; К. : Видавничий дім «княгиня Ольга», 2005. 324 с.
17. Павленко І. А. Економіка та організація інноваційної діяльності: навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2004. 202 с.
18. Инновационное развитие предприятия: выбор направления и разработка стратегии. Генеральный директор: персональный журнал руководителя. 2017. № 8. URL: <https://www.gd.ru/articles/9375-innovatsionnoe-razvitie-predpriyatiya> (дата звернення: 10.09.2017).
19. Ілляшенко Н. С. Узагальнена класифікація стратегій інноваційного розвитку. Економічні проблеми сталого розвитку : матеріали Міжнародної науково-практичної

конференції імені проф. Балацького О. Ф. (м. Суми, 11–12 травня 2016 р.). Т.2. Суми : Сумський державний університет, 2016. С. 59-60.

20. Ілляшенко Н. С., Голишева Є. О., Грищенко О. Ф. Класифікація стратегічних напрямів науково-технологічного розвитку підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2018. №3. Т.2. С. 128-131.

21. Ілляшенко Н. С., Шипуліна Ю. С. Критеріальна база оцінки і відбору стратегічних напрямків науково-технологічного розвитку підприємства. Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка. 2018. Том 23. Випуск 8 (73). С. 83-87.

22. Ілляшенко Н. С., Шипуліна Ю. С. Управління знаннями в системі випереджаючого інноваційного розвитку підприємства. 36. мат.-лів всеукр. наук.-практ. конф., Дніпро, 26-27 квіт. 2018 р. Т. 2. Нац. метал. академія України, 2018. С. 22-24.

23. Ілляшенко Н. С. Організаційно-економічні засади інноваційного маркетингу промислових підприємств: монографія. Суми : Сумський державний університет, 2011. 192 с.

24. Ілляшенко С. М. Концептуальні засади маркетингового прогнозування стратегічних напрямів науково-технологічного інноваційного розвитку України на основі експертних оцінок. Вісник національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління. 2010. №668. С. 68-74.

25. Ильяшенко С. Н. Применение методов и инструментов маркетинга в управлении знаниями. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2013. № 2. С. 13-23.

26. Росохата А. С. Трендотчінг як напрямок прогнозування інноваційного розвитку промислового підприємства з виробництва машин та устаткування. Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Збірник наукових праць. Серія : Технічний прогрес і ефективність виробництва. Харків : НТУ «ХПІ». 2014. № 33(1076). С. 62-75.

27. Шипуліна Ю. С. Показники, критерії і методика діагностики інноваційного потенціалу промислового підприємства. Маркетинг і менеджмент інноваційного розвитку : монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. Суми : ВТД «Університетська книга». 2006. С. 321-349.

28. Шипуліна Ю. С. Управління формуванням інноваційної культури промислових підприємств : монографія. Суми : ТОВ «Триторія», 2017. 432 с.